

# **MANAJEMEN LAYANAN PUBLIK DALAM CITRA LEMBAGA**

**(Studi Kasus Di Madrasah Tsanawiyah Nahdlatul Ulama  
Walisongo Sidoarjo)**

**SKRIPSI**

**Oleh:**

**M. YUSRON AINUS SA'DI**  
**(D03214008)**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL**

**SURABAYA**

**2018**

**MANAJEMEN LAYANAN PUBLIK DALAM CITRA LEMBAGA  
(Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Nahdlatul Ulama Sidoarjo)**

**SKRIPSI**

**Diajukan kepada**

**Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya**

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan**

**Dalam Menyelesaikan Program Strata Satu (S-1)**

**Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan**

**Oleh:**

**M. YUSRON AINUS SA'DI**

**D03214008**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA  
2018**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi oleh :

Nama : M. Yusron Ainus Sa'di

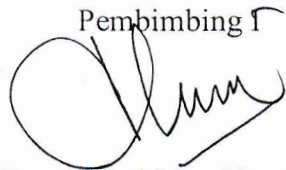
- NIM : D03214008

Judul : Manajemen Layanan Publik dalam Citra Lembaga (Studi Kasus  
di MTs NU Sidoarjo)

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 5 Juli 2018

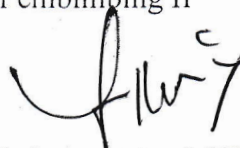
Pembimbing I



Dr. Samsul Maarif, M.Pd.

196404071998031003

Pembimbing II



Nur Fitriatin, S.Ag, M.Ed.

196701121997032001

## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi oleh M. Yusron Ainus Sa'di, telah dipertahankan di depan Tim Penguji

Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Kejuruan

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

Surabaya, 17 Juli 2018

Mengesahkan,

Dekan,



Prof. Dr. H. Ali Masud, M.Ag.M.Pd.I

NIP. 196301231993031002

Penguji I

Dr. Ali Maksum, M.Ag

NIP.197003041995031002

Penguji II

Ali Mustofa, M.Pd.

NIP.197612252005011008

Penguji III

Dr. Samsul Maarif, M.Pd.

NIP. 196404071998031003

Penguji IV

Nur Fitriatin, S.Ag. M.Ed.

NIP. 196701121997032001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

NAMA : M. YUSRON AINUS SA'DI

NIM : D03214008

JUDUL SKRIPSI : Manajemen Layanan Publik Dalam Citra  
Lembaga(Studi Kasus Di Mts Nu Sidoarjo)

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Surabaya, 5 Juli 2018

nyatakan,  
  
M. Yusron Ainus Sa'di

D03214008



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**  
**PERPUSTAKAAN**

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300  
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : M. YUSRON AINUS SA'DI  
NIM : D03214008  
Fakultas/Jurusan : TARBIYAH DAN KEGURUAN/ KEPENDIDIKAN ISLAM  
E-mail address : m.yusron.ainussadi@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

☒ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)  
yang berjudul :

**MANAJEMEN LAYANAN PUBLIK DALAM CITRA LEMBAGA (Studi Kasus Di**

**Madrasah Tsanawiyah Nahdlatul Ulama Walisongo Sidoarjo)**

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 27 JULI 2018

Penulis

  
( M. YUSRON AINUS S )  
*nama terang dan tanda tangan*













## BAB I

## PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 pasal 1 tentang pelayanan publik bahwa pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Pada pasal 2 yaitu Undang-undang tentang pelayanan publik dimaksudkan untuk memberikan kepastian hukum dalam hubungan antara masyarakat dan penyelenggara dalam pelayanan publik.<sup>1</sup>

Pemahaman makna publik dalam pelayanan publik perlu dipahami, baik dalam perkembangan historis atau latar belakang munculnya dan aplikasinya di dalam manajemen publik. Dalam perkembangan ilmu administrasi publik, konsep “publik” bermakna luas daripada hanya “*government*” (pemerintah saja), seperti keluarga, rukun tetangga, organisasi non- pemerintah, asosiasi, pers, dan bahkan organisasi sektor swasta. Sebagai akibatnya konsep publik yang luas ini, nilai-nilai keadilan, kewarganegaraan (*citizenship*), etika, patriotisme, dan *reponsiveness* menjadi kajian penting disamping nilai-nilai efisiensi dan efektivitas.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Undang-undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 pasal 1 dan 2 tentang pelayanan publik.

<sup>2</sup> Achmad Nurmadi, *Manajemen Pelayanan Publik*. (Yogyakarta: PT. Sinergi Visi Utama, 2010), 1.

Pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Sebagaimana telah dikemukakan terdahulu bahwa pemerintahan pada hakekatnya adalah pelayanan kepada masyarakat. Karenanya Birokrasi publik berkewajiban dan bertanggung jawab untuk memberikan layanan yang baik dan profesional<sup>4</sup>.

- Pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Sebagaimana telah dikemukakan terdahulu bahwa pemerintahan pada hakekatnya adalah pelayanan kepada masyarakat. Karenanya Birokrasi publik berkewajiban dan bertanggung jawab untuk memberikan layanan yang baik dan profesional<sup>4</sup>.

Pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Sebagaimana telah dikemukakan terdahulu bahwa pemerintahan pada hakekatnya adalah pelayanan kepada masyarakat. Karenanya Birokrasi publik berkewajiban dan bertanggung jawab untuk memberikan layanan yang baik dan profesional<sup>4</sup>.

Menurut Moenir Pelayanan publik adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor material melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya. Tujuan pelayanan publik adalah mempersiapkan pelayanan publik tersebut yang dikehendaki atau dibutuhkan oleh publik, dan bagaimana

<sup>4</sup> Irsan, *Kualitas Pelayanan Kesehatan Pada Puskesmas Simpur Di Bandar Lampung*, (Tesis Universitas Lampung : Bandar Lampung, 2012), 9.

Sejauh ini pelayanan publik sudah menjadi hal yang penting di perusahaan ataupun lembaga. Pelayanan yang diberikan kepada publik harus sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh pemerintah. Adanya standar pelayanan publik bertujuan untuk mendapatkan kualitas pelayanan bagi semua perusahaan atau lembaga.

Sementara itu, menurut Brown dalam Moenir bahwa di mata masyarakat, kualitas pelayanan meliputi ukuran-ukuran sebagai berikut:<sup>6</sup>

- <sup>6</sup> Moenir, H. A. S, *Manajemen Pelayanan Umum*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1995), 33.



1. Kurang *responsive*, hal ini terjadi pada hampir semua tingkat unsur pelayanan publik, mulai pada tingkatan petugas pelayanan (*front line*) sampai dengan tingkatan penanggung jawab instansi. Tanggapan terhadap berbagai keluhan, aspirasi, maupun harapan masyarakat seringkali lambat atau bahkan tidak dihiraukan sama sekali.
2. Kurang informatif, informasi yang disampaikan kepada masyarakat cenderung lambat atau bahkan tidak diterima oleh masyarakat.
3. Kurang *accessible*, unit pelaksana pelayanan publik terletak sangat jauh dari jangkauan masyarakat, sehingga mempersulit mereka yang memerlukan pelayanan publik tersebut.
4. Kurang koordinasi, setiap unit pelayanan yang berhubungan satu dengan lainnya belum saling berkoordinasi. Dampaknya, sering terjadi tumpang tindih ataupun pertentangan kebijakan antara satu instansi pelayanan dengan instansi lain yang terkait.
5. Birokrasi yang berbelit-belit, pelayanan (khususnya pelayanan perijinan) pada umumnya dilakukan melalui proses yang terdiri dari berbagai berbagai tingkatan, sehingga menyebabkan penyelesaian pelayanan yang terlalu lama.

[illegible]



1. Berkaitan dengan profesionalisme (masih kurangnya sikap profesionalisme terhadap cara melayani *customer*).
2. Berkaitan dengan kompetensi (kemampuan yang kurang menguasai terhadap pelayanan yang di kelola).
3. Berkaitan dengan empathy (kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik dan, memahami kebutuhan para pelanggan).
4. Berkaitan dengan etika (sikap terhadap pelanggan belum di tunjukkan sikap yang sopan dan santun).

Berkaitan dengan upaya peningkatan efektivitas dan efisiensi kegiatan pelayanan publik, maka diperlukan suatu aktivitas manajemen yang mampu mengubah rencana menjadi kenyataan.

Manajemen pelayanan umum/ publik oleh A.S. Moenir didefinisikan sebagai “manajemen yang proses kegiatan diarahkan secara khusus pada terselenggaranya pelayanan guna memenuhi kepentingan umum atau kepentingan

[illegible]



“Citra” dan “Manajemen” seperti yang telah diterangkan sebelumnya merupakan dua istilah yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Manajemen Citra Perusahaan adalah usaha perusahaan atau organisasi untuk mengelola persepsi/gambaran (perception management) yang hendak dibangun (dijual) atau yang akan diberikan kepada publik internal eksternal”.

Dengan demikian, citra lembaga/ sekolah adalah gambaran yang memberikan kesan yang kuat pada seseorang atau sekelompok orang (masyarakat)

<sup>14</sup> <https://muhammadirawansaputra.wordpress.com/2012/11/27/manajemen-citra-publik> diakses pada tanggal 16 Desember 2017, pukul 20.00 WIB.

Saat ini penelitian mengenai manajemen pelayanan publik di lembaga pendidikan masih belum banyak dikaji. Salah satu penelitian yang dilakukan oleh Indra Jaya Negara dan Nirmalasari Haya, Andy Fefta Wijaya dan Imam Hanafi yang membahas mengenai pelayanan publik dalam lingkup kantor pemerintahan. Oleh karena itu pada penelitian ini peneliti tertarik membahas mengenai manajemen pelayanan publik dalam pencitraan lembaga pendidikan tepatnya di lembaga pendidikan Madrasah Tsanawiyah (MTs).

<sup>15</sup><http://masimamgun.blogspot.co.id/2016/02/membangun-pencitraan-publik-lembaga.html>, diakses pada tanggal 28 Januari 2018, pukul 21.30 WIB.

<sup>18</sup> *Ibid.*, 3.







3. Faktor apa saja yang membuat *stakeholder* percaya terhadap MTs Nu Walisongo Sidoarjo?

### C. Tujuan Penelitian

Berpijak dari rumusan masalah yang peneliti ajukan dan sudah merupakan suatu keharusan bahwa setiap aktivitas mempunyai tujuan yang dicapai, maka tujuan dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mendeskripsikan manajemen layanan publik yang ada di MTs Nu Walisongo Sidoarjo.
2. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan citra MTs Nu Walisongo Sidoarjo dalam pandangan publik.
3. Untuk menganalisis faktor - faktor yang membuat *stakeholder* percaya terhadap MTs Nu Walisongo Sidoarjo.

#### D. Manfaat Penelitian

Selain tujuan diatas, Penulis juga mengharapkan penelitian ini memiliki kegunaan, diantaranya:

### 1. Secara teoritik

Penelitian ini diharapkan menjadi tambahan wacana bagi kalangan akademisi yang berkonsentrasi pada kebijakan pelayanan publik.

## 2. Secara praktis

Dari segi praktis, diharapkan penelitian ini menjadi tambahan informasi bagi pihak-pihak yang membutuhkan data mengenai manajemen pelayanan publik, diantaranya:

**a. Bagi Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam**



Untuk menambah wawasan dan pengalaman mengenai Manajemen Layanan Publik Dalam Pencitraan Lembaga.

**b. Bagi MTs NU Walisongo Sidoarjo**

Dengan adanya penelitian ini dapat dijadikan bahan dalam mengevaluasi layanan publik untuk meningkatkan citra lembaga menjadi baik.

### c. Bagi Masyarakat Umum

Sebagai bahan referensi untuk menambah wawasan tentang Manajemen Layanan Publik Dalam Pencitraan Lembaga Pendidikan Islam.

### E. Definisi Konseptual

## 1. Pengertian manajemen

Sebelum membicarakan manajemen layanan publik terlebih dahulu membicarakan manajemen. Manajemen adalah pekerjaan intelektual yang dilakukan orang dalam hubungannya dengan organisasi. Para pakar mendefinisikan manajemen dengan berbagai formulasi. Menurut Stoner mengatakan bahwa manajemen secara harfiah adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.<sup>23</sup>

Menurut Shafritz dan Russel manajemen adalah berkenaan dengan orang yang tanggung jawab menjalankan organisasi dan proses menjalankan organisasi

<sup>23</sup> A. F. Stoner James, DKK. *Manajemen*, edisi Indonesia, (Jakarta: PT. Prenhallindo, 1996), 4.



Pelayanan merupakan respon terhadap kebutuhan manajerial yang hanya akan terpenuhi kalau pengguna jasa itu mendapatkan produk yang mereka inginkan.<sup>28</sup>

Davidow dalam Lovelock menyebutkan bahwa pelayanan adalah hal-hal yang jika diterapkan terhadap sesuatu produk akan meningkat daya atau nilai terhadap pelanggan (*service is those thing which when added to a product, increase its utility of value to the customer*).<sup>29</sup> Lebih lanjut Lovelock menyebutkan bahwa pelayanan yang baik membutuhkan instruktur pelayanan yang sangat baik pula.<sup>30</sup>

Purnama mengemukakan pengertian pelayanan sebagai berikut : Cara melayani, menyiapkan atau menjamin keperluan seseorang atau kelompok orang. Melayani adalah meladeni atau membantu mengurus keperluan atau kebutuhan seseorang sejak diajukan permintaan sampai penyampaian atau penyerahannya.<sup>31</sup>

Pengertian pelayanan secara terinci yang dikemukakan oleh Mukarom yaitu: Pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen atau pelanggan.<sup>32</sup>

<sup>28</sup> Lovelock. *Managing Service: Marketing, Operation, and Human Resources*. (London: Prentice-Hall International, Inc. 1988). 5.

<sup>29</sup> *Ibid.*, 18.

<sup>30</sup> *Ibid*, 19

<sup>31</sup> Nursya' bani Purnama, *Manajemen Kualitas: Perspektif Global*. (Yogyakarta: Ekonisia, 2006), 43.

<sup>32</sup> Zaenal Mukarom, *Manajemen Pelayanan Publik*. (Bandung: Pustaka Setia, 2015).

### 3. Pengertian Publik

Dalam perspektif sosiologi dan psikologi istilah "*Pubes*" sering kali disebut dalam terma lain yakni "*Puber*". Terma *puber* kemudian diinterpretasikan sebagai tahapan kehidupan sosial dalam masa transisi di mana yang mulanya berorientasi pada diri sendiri menjadi memikirkan orang lain di luar dirinya.

<sup>33</sup>Ismail Nawawi, *Manajemen Publik Kajian Teori, Reformasi, Strategi dan Implementasi*, (Jakarta: Dwiputra Pustaka Jaya, 2010), 3-4.

Manajemen pelayanan umum/ publik oleh A. S. Moenir didefinisikan sebagai “manajemen yang proses kegiatan diarahkan secara khusus pada terselenggaranya pelayanan guna memenuhi kepentingan umum atau kepentingan perseorangan, melalui cara-cara yang tepat dan memuaskan pihak yang dilayani.”<sup>34</sup>

Dari pendapat di atas peneliti menyimpulkan manajemen pelayanan publik adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh birokrasi/lembaga publik untuk memenuhi kebutuhan warga penggunanya.

Definisi citra yang oleh Lawrence L. Steinmetzs, (Siswanto Sutojo, 2004:1) diartikan sebagai “Pancaran atau reproduksi jati diri atau bentuk orang

<sup>35</sup> Ratminto dan Atik Septi Winarsih. *Manajemen Pelayanan, Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2006), 4.

Kotler (1995) secara luas mendefinisikan citra sebagai jumlah dari keyakinan-keyakinan, gambaran-gambaran, dan kesan-kesan yang dipunyai seseorang pada suatu objek. Objek yang dimaksud bisa berupa orang, organisasi, kelompok orang atau yang lain yang dia ketahui. Jika objek itu berupa organisasi, berarti seluruh keyakinan, gambaran dan kesan atas organisasi dari seseorang merupakan citra.

Menurut Yulianita, citra yang baik itu adalah ketika sebuah lembaga mampu:

- <sup>36</sup> Siswanto Sutojo, *Membangun Citra Perusahaan*, (Jakarta: Damar Mulia, 2004), 1.

[illegible]

- 4) Memiliki *Publik Cooperation* (adanya kerjasama dari publik terhadap lembaga).

Dari beberapa pendapat diatas peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan citra adalah suatu tanggapan baik positif maupun negatif dari masyarakat terhadap perorangan, benda maupun organisasi.

## F. Keaslian Penelitian

Sebelum melakukan sebuah penelitian terhadap objek permasalahan, maka penting untuk melakukan pengecekan terlebih dahulu. Hal ini dimaksudkan untuk memastikan belum adanya penelitian serupa yang telah ditulis sebelumnya.

Dari hasil pengecekan, terdapat penelitian yang dilakukan oleh Maria Fransiska dengan judul Peran humas dalam rangka membangun citra SMK BOPKRI 1 Yogyakarta secara keseluruhan sudah berjalan dengan baik yakni: 1) peran humas sebagai komunikator publik internal melalui rapat formal, upacara bendera dan masa orientasi siswa sedangkan untuk publik eksternal melalui presentasi profil sekolah, try out, rapat wali murid, kerjasama dengan DU/DI, penyampaian informasi pada alumni sekolah, penyampaian informasi masyarakat dan pemerintah.

Di samping penelitian tersebut, terdapat juga penelitian yang dilakukan oleh Indra Jaya Negara yang mengangkat judul tentang Pelayanan Publik Pada Kecamatan Enggal Kota Bandar Lampung (Studi Pada Kecamatan Enggal Kota Bandar Lampung). Dalam penelitian ini masih terdapat rendahnya pelayanan publik di kecamatan Enggal kota Bandar Lampung dan dapat dikatakan kurang baik.



Penelitian ini disusun berdasarkan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab *kedua* kajian pustaka, dalam hal ini peneliti menyajikan teori tentang definisi layanan publik, definisi citra lembaga dan definisi *steakholder*.

Bab *ketiga* metode penelitian, merupakan gambaran secara utuh tentang metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data, informan penelitian, teknik sampling, teknik pengumpulan data, prosedur analisis dan interpretasi data, dan keabsahan data.

Bab *keempat* hasil penelitian dan pembahasan, pada bab ini membahas tentang temuan-temuan dilapangan atau sering disebut dengan laporan hasil penelitian yang meliputi gambaran umum tentang subjek, penyajian data, dan analisis tentang manajemen layanan publik, citra lembaga, dan faktor yang membuat stakeholder percaya terhadap MTs NU Sidoarjo.

Bab *kelima* penutup, bab ini membahas tentang kesimpulan penelitian serta saran saran dari peneliti.



## KAJIAN PUSTAKA

## 1. Manajemen Layanan Publik

Sebelum membicarakan manajemen layanan publik terlebih dahulu membicarakan manajemen. Manajemen adalah pekerjaan intelektual yang dilakukan orang dalam hubungannya dengan organisasi. Para pakar mendefinisikan manajemen dengan berbagai formulasi. Menurut Stoner mengatakan bahwa manajemen secara harfiah adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.<sup>38</sup>

<sup>38</sup> A. F. Stoner James, DKK, *Manajemen*, Edisi Indonesia, (Jakarta: PT. Prenhallindo, 1996), 4.

[illegible]

Dari uraian tersebut penulis menyimpulkan bahwa manajemen adalah sebuah ilmu, proses dan sistem yang mengubah berbagai sumber daya (manusia, mesin) dalam suatu ruang usaha yang berguna bagi kemanusiaan serta untuk mencapai tujuan organisasi melalui kerjasama dengan orang lain secara sistematis, efektif dan efisien.

Berdasarkan kamus besar bahasa Indonesia, “pelayanan” memiliki kata dasar “layan” yang artinya 1) perihal atau cara melayani; 2) usaha melayani kebutuhan orang lain dengan memperoleh imbalan (uang) atau jasa; 3) kemudahan yang diberikan sehubungan dengan jual beli barang atau jasa.<sup>41</sup>

<sup>40</sup> Donovan dan Jackson, dalam Yeremias T. Keban. Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Isu. (Yogyakarta: Gaya Media, 1991), 11-12.

<sup>42</sup> Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum Indonesia*. (Jakarta, Bumi Aksara, 2002), 26-27.

Secara konseptual manajemen publik menurut Norman menyebutkan bahwa, pelayanan adalah proses sosial, dan manajemen merupakan kemampuan untuk mengarahkan proses-proses sosial.<sup>43</sup>

Dengan demikian peneliti menyimpulkan bahwa pelayanan adalah usaha melayani, menyiapkan atau menjamin keperluan seseorang atau sekelompok orang yang dimaksudkan untuk memenuhi harapan pengguna.

Dalam terma sehari-hari di Indonesia kata “*Public*” dipahami sebagai negara atau umum. Hal ini dapat dilihat dalam bahasa Indonesia, menerjemahkan *public transportation* yang dimaknai sebagai kendaraan umum atau *public administration* yang diterjemahkan sebagai administrasi negara. Secara etimologis “*public*” berasal dari sebuah kata dalam bahasa Yunani yakni “*Pubes*” berarti kedewasaan secara picik, emosional, maupun intelektual.

[illegible]

Jadi, peneliti menyimpulkan bahwa yang dimaksud dengan publik adalah aktivitas manusia yang dipandang perlu untuk diatur atau intervensi oleh pemerintah atau aturan sosial atau setidaknya oleh tindakan bersama sebagai tahapan kehidupan sosial.

Tujuan pelayanan publik menurut Juliantara adalah memuaskan atau sesuai dengan keinginan masyarakat/pelanggan pada umumnya.<sup>48</sup>

<sup>47</sup> Ismail Nawawi, *Manajemen Publik Kajian Teori, Reformasi, Strategi dan Implementasi*, (Jakarta: Dwiputra Pustaka Jaya, 2010), hal: 3-4.

<sup>48</sup> Dadang Juliantara, *Peningkatan Kapasitas Pemerintah Daerah Dalam Pelayanan Publik*, (Yogyakarta: Pembaharuan, 2005), hal: 10

Sementara itu menurut Zeithaml, Valarie A tujuan pelayanan publik pada umumnya adalah bagaimana mempersiapkan pelayanan publik tersebut yang dikehendaki atau dibutuhkan oleh publik, dan bagaimana menyatakan dengan tepat kepada publik mengenai pilihannya dan cara mengaksesnya yang direncanakan dan disediakan oleh pemerintah.<sup>50</sup>

1. Menentukan pelayanan yang disediakan, apa saja macamnya.
2. Memperlakukan pengguna layanan, sebagai customers.
3. Berusaha memuaskan pengguna layanan, sesuai dengan yang diinginkan mereka.
4. Mencari cara penyampaian pelayanan yang paling baik dan berkualitas.
5. Meneyediakan cara-cara, bila pengguna pelayanan tidak ada pilihan.

<sup>50</sup> A. Pasuraman, Valerie A. Zeithalm, and Leonard L. Berry, *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*, (New York: The Tree Press, 1990).





menyelesaikan aktivitas-aktivitas pelayanan demi tercapainya tujuan-tujuan pelayanan.<sup>52</sup>

Dari pendapat di atas peneliti menyimpulkan manajemen pelayanan publik adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh birokrasi/lembaga publik untuk memenuhi kebutuhan warga penggunaanya.

## 2. Citra Lembaga

### a. Pengertian Citra

Definisi citra yang oleh Lawrence L. Steinmetzs, (Siswanto Sutojo, 2004:1) diartikan sebagai “Pancaran atau reproduksi jati diri atau bentuk orang perorangan, benda atau organisasi”. Citra baik yang harus dibangun oleh sebuah lembaga karena merupakan cikal bakal harta yang harus dipertahankan dan dikembangkan oleh lembaga karena dapat memberikan keuntungan atau manfaat bagi lembaga itu sendiri.

Menurut Yulianita, citra yang baik itu adalah ketika sebuah lembaga mampu:

- 1) Menciptakan *Public Understanding* (pengertian publik).
- 2) Memiliki *Publik Confidence* (adanya kepercayaan publik terhadap lembaga/ organisasi).
- 3) Memiliki *Publik Support* (adanya unsur dukungan dari publik).

<sup>52</sup> Ratminto dan Atik Septi Winarsih. *Manajemen Pelayanan, Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2006), hal: 4.





Citra memiliki kesan yang buruk di mata insan pers dalam istilah *public relations*, tetapi permintaan akan konsultan citra tetap tinggi. Ada banyak alasan mengapa mereka selalu dibutuhkan. Era teknologi telah membuat orang di mana pun selalu sadar akan peran pemerintah serta bisnis dalam masyarakat, untuk dapat mendekati apa yang dikatakan oleh Boorstin sebagai pseudo-ideal, yang harus bersifat sintesis, dapat dipercaya, pasif, jelas, dan berarti dua. Organisasi telah menjadi sensitif terhadap fakta bahwa citra korporasi berjalan dalam dimensi yang berbeda bagi audiens yang juga berbeda. Bagian dari kesan yang buruk mungkin terletak pada fakta bahwa citra dapat berupa konsep yang abstrak seperti apa yang dikatakan Boorstin sehingga hal tersebut dapat menimbulkan kecurigaan. Boorstin menyebut hal ini sebagai konsep yang mudah menguap dari bahasa yang tidak tepat, pemikiran yang dangkal, dan penanda citra dengan gaya sendiri yang mendorong ketidakstabilan. Akan tetapi, Mackiewicz percaya bahwa citra korporasi yang kuat adalah aset yang penting dalam era kompetisi tanpa batas, dan menyatakan lalu bagaimana?. Seberapa samar-samarnya sebuah citra, citra adalah realitas karena orang hanya dapat bereaksi terhadap apa yang telah mereka dan rasakan. Carl Rogers menyatakan, "saya tidak bereaksi

[illegible]

Persepsi yang buruk dapat menyebabkan menurunnya kepercayaan publik atas produk atau pelayanan yang diberikan perusahaan. Sedangkan studi terkini menunjukkan bahwa citra tidak hanya terdiri dari sebuah realitas tunggal yang dipegang oleh individu, tetapi juga mereka yang memegang serangkaian gambaran yang saling terhubung yang terdiri dari banyak unsur atau objek yang menyatu dan yang diinterpretasikan melalui bahasa.

### b. Pengertian Lembaga

Sementara itu, Adelman & Thomas dalam buku yang sama mendefinisikan institusi sebagai suatu bentuk interaksi diantara manusia yang mencakup sekurang-kurangnya tiga tingkatan. Pertama, tingkatan

[illegible]

Citra sebuah lembaga merupakan salah satu harta yang bernilai tinggi bagi suatu lembaga. Citra lembaga/ sekolah adalah gambaran yang memberikan kesan yang kuat pada seseorang atau sekelompok orang (masyarakat) tentang suatu sekolah. Dalam hal ini, Imam Gunawan berpendapat bahwa citra sekolah dapat bersifat positif, dan dapat bersifat negatif.<sup>58</sup>

Citra perusahaan: atau ada juga yang menyebutnya citra lembaga merupakan penjumlahan dari ratusan, ribuan, bahkan jutaan kesan yang baik dan buruk.<sup>59</sup>

Sedangkan menurut Ritonga definisi Citra Perusahaan adalah karakter dari perusahaan itu sendiri dan cara perusahaan mengusahakan untuk mempengaruhi kesan orang terhadap perusahaan.<sup>60</sup>

<sup>58</sup><http://masimamangun.blogspot.co.id/2016/02/membangun-pencitraan-publik-lembaga.html>, diakses pada tanggal 28 Januari 2018, pukul 21.30 WIB.

[illegible]

Citra yang baik harus dibangun oleh sebuah lembaga, karena merupakan cikal bakal mempertahankan eksistensi lembaga tersebut.

Dari beberapa pendapat di atas peneliti menyimpulkan citra lembaga adalah gambaran yang memberikan kesan baik dan buruk tentang suatu lembaga/ perusahaan.

### 3. Pengertian Stakeholder

Stakeholder merupakan sebuah frasa yang terbentuk dari dua buah kata, yaitu “*stake*” dan “*holder*”. Secara umum, kata “*stake*” dapat diterjemahkan sebagai “kepentingan”, sedangkan kata “*holder*” dapat diartikan sebagai “pemegang”. Jadi stakeholder artinya adalah pemegang kepentingan.<sup>61</sup>

Sedangkan menurut Gunawan Stakeholder dapat diartikan sebagai setiap orang atau sekelompok orang yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh tindakan, keputusan, kebijakan, praktik atau tujuan.<sup>62</sup>

Dari beberapa pendapat di atas peneliti menyimpulkan stakeholder adalah orang atau sekelompok orang pemegang kepentingan yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh tindakan, keputusan, kebijakan, praktik atau tujuan.

Secara umum stakeholder dikelompokkan menjadi dua bagian, yaitu stakeholder internal dan stakeholder eksternal.

a. Stakeholder internal

<sup>60</sup> Jamiluddin Ritonga, *Riset Kehumasan*, (Jakarta: PT. Grasindo, 2004), Hal: 128.

<sup>61</sup> Helpris Estaswara, *Stakeholder Relation*, (Jakarta: Universitas Pancasila, 2010), 2.

<sup>62</sup> Gunawan Widjaja & Yeremia Adi Pratama, *Resiko Hukum & Bisnis Perusahaan Tanpa CSR*, (Jakarta: Niaga Swadaya, 2008), 47.



## METODE PENELITIAN

### A. Jenis Penelitian

Pada penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Menurut Bogdan dan Taylor pendekatan kualitatif adalah sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.<sup>65</sup>

Dengan pendekatan kualitatif ini, penulis mendapatkan data berupa hasil tulisan-tulisan atau lisan dari Madrasah Tsanawiyah NU Walisongo Sidoarjo untuk dikelola, dimana penulis tetap kritis terhadap data yang didapatkan. Selain itu, penggunaan pendekatan kualitatif juga sebagai cara penulis untuk berpikir secara induktif, yaitu penulis menangkap berbagai fakta atau fenomena-fenomena sosial melalui pengamatan di lapangan, kemudian menganalisisnya dan kemudian berupaya melakukan teorisasi berdasarkan apa yang diamati.<sup>66</sup>

Sedangkan jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus. Dimana penulis menempatkan objek yang diteliti sebagai kasus. Dengan jenis penelitian studi kasus, penulis dapat mempelajari mengenai latar belakang masalah yang terjadi dan juga mengetahui peristiwa yang berlangsung saat itu juga. Pada akhirnya penggunaan jenis penelitian studi kasus dapat memperoleh gambaran secara langsung atas fenomena sosial yang terjadi pada lokasi penelitian yaitu tentang manajemen layanan publik dalam pencitraan lembaga.

<sup>65</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penulisan Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset, 2009), hal: 2.

<sup>66</sup> Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*. (Jakarta: Prenada Media Group. 2011), hal: 6.



## B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di MTs NU Walisongo Sidoarjo di jalan Raden Patah No.78 Sidoarjo. Peneliti mengambil objek pada sekolah tersebut karena melihat sekolah tersebut di kelilingi dengan sekolah-sekolah lain yang berkompeten tetapi MTs NU Walisongo Sidoarjo tetap menunjukkan eksistensinya dengan menjadi sekolah yang dipercaya masyarakat. Kepercayaan penting dan cukup strategis telah diberikan oleh pemerintah (Kementerian Pendidikan Nasional dan Kementerian Agama) kepada madrasah ini dengan tetap menjadi ketua KKM Sidoarjo II dan Sub Rayon atau Koordinator Pelaksana Ujian Nasional Sidoarjo (Sektor Selatan).<sup>67</sup>

### C. Sumber Data

Sumber data yang dimaksud dalam penelitian ini adalah subyek dari mana data dapat diperoleh.<sup>68</sup>

Jenis data merupakan data kualitatif yang bersumber dari:

### a. Data Primer

Sumber data primer yakni subjek penelitian yang dijadikan sebagai sumber informasi penelitian dengan menggunakan alat pengukuran atau pengambilan data secara langsung.<sup>69</sup>

Melalui dokumentasi dan interview (wawancara). Dalam hal ini subjek penelitian yang dimaksud adalah keterangan warga masyarakat, yang dalam hal

<sup>67</sup> *Ibid*, hal: 3.

<sup>68</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktis* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), 114.

<sup>69</sup> Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2007), 91.



### b. Data Sekunder

#### D. Informan Penelitian

<sup>70</sup> Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial: Format-format Kuantitatif dan Kualitatif* (Surabaya: Airlangga University Press, 2001), 129.

[illegible]

## E. Populasi, Sampel, Teknik Sampling

a. Populasi

Populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin hasil diperoleh dari menghitung atau mengukur kuantitas maupun kualitatif daripada karakteristik tertentu mengenai sekumpulan objek yang lengkap.<sup>72</sup> Dalam penelitian ini peneliti menetapkan populasi yakni semua guru, karyawan, dan orang tua siswa MTs NU Walisongo Sidoarjo.

b. **Sample**

Pengambilan sampel (*sampling*) adalah proses memilih sejumlah elemen secukupnya dari populasi, sehingga penelitian terhadap sampel dan pemahaman tentang sifat atau karakteristiknya akan membuat kita dapat menggeneralisasikan sifat atau karakteristik tersebut pada elemen populasi.<sup>73</sup> Sampel dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, Humas, dan orang tua siswa.

### c. Teknik Sampling

Pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan teknik *purposive sampling*. Dimana sampel diambil dengan berdasarkan pertimbangan subyektif peneliti, dimana persyaratan yang dibuat sebagai kriteria harus dipenuhi sebagai sampel.<sup>74</sup> Responden yang di pilih yaitu orang tua yang memutuskan anaknya sekolah di MTs NU Walisongo Sidoarjo.

<sup>72</sup> Nana Sudjana, *Tuntunan Penyusunan Karya Ilmiah, Makalah, Skripsi, Tesis, Disertasi*, (Bandung: Sinar Baru, 1995). 5.

<sup>73</sup> Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*, (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2011), 148.

<sup>74</sup> P. Joko Subagyo, *Metode Penelitian Dalam Teori Dan Praktek*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004), 31.

## F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data penelitian. Tanpa mengetahui teknik penelitian, maka penelitian tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Selanjutnya jika dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi (pengamatan), interview wawancara, kuesioner, angket), dokumentasi dan gabungan keempatnya.<sup>75</sup> Sedangkan dalam hal ini peneliti hanya akan menggunakan tiga teknik pengumpulan data yakni observasi, wawancara, dan dokumentasi.

### a. Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena yang diselidiki.<sup>76</sup> Metode ini digunakan peneliti untuk mengamati tempat, kinerja penelitian dan membandingkan data yang didapat dari wawancara dan dokumentasi dalam kurun waktu tertentu di MTs NU Walisongo Sidoarjo, khususnya pada pelayanan pendidikan. Berikut ini merupakan tabel observasi yang didalamnya terdapat beberapa indikator yang ingin dicapai oleh observer:

**Tabel 3.1**  
**Data Observasi**

No.	Kabutuhan Data
1.	Pelaksanaan layanan/ pelayanan publik di MTs NU Sidoarjo.
2.	Pelaksanaan program-program MTs NU Sidoarjo.
3.	Kondisi fisik sekolah.

<sup>75</sup>Sugiono, 2016, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung : Alfabeta), 224.

<sup>76</sup> Sutrisno Hadi, *Metodologi Research II*, (Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM, 1993), hal. 137

Interview adalah suatu dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara.<sup>77</sup> Interview yang digunakan disini adalah interview langsung bebas terpimpin. Artinya wawancara dilakukan dengan cara responden menjawab pertanyaan, pewawancara membaca pedoman berupa garis besar tentang hal-hal yang berkaitan dengan manajemen layanan publik dalam pencitraan lembaga. Dan yang menjadi narasumber dari wawancara ini adalah Humas dan orang tua siswa yang ada di MTs NU Walisongo Sidoarjo. Interview manajemen layanan publik pada pencitraan lembaga ini dilakukan untuk mendapatkan informasi tentang manajemen layanan publik. Pedoman wawancara hanya sebatas garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.<sup>78</sup>

## Indikator Kebutuhan Data

<sup>77</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1996), hal.145

<sup>78</sup> Sugiono, 2016, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung : Alfabeta), 233.



**Tabel 3.3**  
**Data Dokumentasi**

No.	Bentuk Dokumen
1.	Sejarah singkat berdirinya MTs NU Walisongo Sidoarjo.
2.	Visi, Misi dan Tujuan MTs NU Walisongo Sidoarjo.
3.	Struktur organisasi MTs NU Walisongo Sidoarjo.
4.	Data siswa MTs NU Walisongo Sidoarjo.
5.	Program kerja Humas MTs NU Walisongo Sidoarjo.
6.	SOP pelayanan publik MTs NU Walisongo Sidoarjo
7.	Buku tamu MTs NU Walisongo Sidoarjo
8.	Data sarana dan prasarana MTs NU Walisongo Sidoarjo

## G. Prosedur Analisis Dan Interpretasi Data

Jika dilihat dari masalah tujuan penelitian, maka penelitian ini merupakan penelitian implikatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Sedangkan teknik pengumpulan data didapatkan melalui wawancara, observasi dan studi dokumen. Analisis data dalam penelitian kualitatif meliputi beberapa tahap yaitu: deskripsi, reduksi (terfokus) dan seleksi. Ciri-ciri penelitian kualitatif adalah sebagai berikut:

- Sumber data dalam kondisi sewajarnya (*natural setting*)
- Penelitian tergantung pada kemampuan peneliti dalam mempergunakan instrumen (data) yang tidak merubah situasi sewajarnya.
- Data yang dikumpulkan bersifat deskriptif
- Peneliti harus berusaha memperoleh data langsung dari sumber data
- Data yang dideskripsikan harus dijelaskan maknanya

f. Analisis data dilakukan terus menerus sejak awal dan selama proses penelitian berlangsung.<sup>79</sup>

Menganalisa data merupakan langkah penting dan paling menentukan dalam suatu penelitian. Dari terkumpulnya data, baru dapat diambil satu pengertian dan kesimpulan sehingga mudah dibaca dan dimengerti, serta untuk menjawab masalah dalam penelitian itu.

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Peneliti akan menggunakan teknik analisis data milik Matthew B miles dan A Michael Hubermen, yakni reduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan.

### a. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai “proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data “kasar” yang muncul catatan-catatan tertulis di lapangan”. Reduksi data merupakan bentuk analisis yang menajamkan, mengarahkan, memakai data yang dibutuhkan dan membuang data yang tidak dibutuhkan, dan mengorganisasikan serta menarik kesimpulan.

### b. Penyajian Data

Miles dan Huberman membatasi penyajian sebagai ”sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan”. Dengan melihat penyajian-penyajian data, kita dapat mengetahui apa yang harus kita lakukan menganalisis atau mengambil tindakan dari penyajian data tersebut.

<sup>79</sup> Hadari Nawawi dan Martini Hadari, *Instrumen Penelitian Bidang Sosial*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1995), hal. 213



c. Menarik Kesimpulan (Verifikasi)

Dalam pandangan Miles dan Huberman, “Penarikan kesimpulan hanyalah sebagian dari satu kegiatan konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung”. Penarikan kesimpulan disini dilakukan secara induktif.

Ketiga hal utama tersebut, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/ verifikasi adalah sesuatu yang saling berhubungan pada waktu sebelum pengumpulan data, selama, dan sesudah pengumpulan data. Menganalisa data merupakan langkah penting dan paling menentukan dalam suatu penelitian. Data terkumpulnya sudah mudah dibaca dan dimengerti, serta untuk menjawab masalah dalam penelitian itu.

## H. Keabsahan Data

Teknik pemeriksaan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi. Triangulasi yang digunakan adalah triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber dengan melakukan wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Kehumasan, orang tua siswa di MTs NU Walisongo Sidoarjo. Triangulasi metode menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data dikategorikan absah apabila terdapat kesesuaian informasi antara subjek penelitian yang satu dengan subjek penelitian yang lain dan kesesuaian informasi antara hasil wawancara, observasi dan juga dokumentasi.



## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Madrasah Tsanawiyah NU merupakan lembaga pendidikan swasta sederajat SMP yang terletak di tempat yang cukup strategis di tengah kota Sidoarjo. Posisi ini menjadikan MTs NU sebagai salah satu tolok ukur kualitas di jajaran Madrasah lainnya.

Berpijak pada kondisi tersebut diatas, MTs NU, dalam banyak hal, terus berupaya untuk selalu memperbaiki mutu kualitasnya pada beberapa aspek. Peningkatan SDM guru dan siswa yang telah dilaksanakan selama ini ternyata

46



5. Mewujudkan hubungan yang harmonis dan dinamis antar warga sekolah dan masyarakat.
6. Menjadikan siswa ber-akhlakul karimah dan beramalijah Ahlussunnah wal Jama'ah.
7. Menerapkan manajemen partisipatif dengan melihat seluruh komponen sekolah.<sup>83</sup>

d. TUJUAN

1. Mampu membaca Al – Quran dengan benar dan tartil
2. Hafal surat-surat pendek yang terdapat pada Al – Qur'an
3. Tercapainya KKM ( Kriteria Ketuntasan Minimal )
4. Seluruh siswa kelas III lulus Ujian Nasional dan mampu mencapai rata – rata NUN 6,5
5. Mampu berbicara Bahasa Inggris dan Bahasa Arab
6. Mampu mengoperasikan TI ( Teknologi Informatika )
7. Meraih prestasi Akademik dan Non Akademik Tingkat Propinsi
8. Menjadi Madrasah Tsanawiyah pelopor dan penggerak di lingkungannya
9. Mengembangkan pola integrasi life skill dan model – model pembelajaran yang aplikatif.
10. Mampu menerapkan ajaran dan kultur Ahlusunnah wal Jama'ah (Yasinan, Tahlilan, Istighosah, Diba'an dll)
11. Mampu mewujudkan kecintaan dan kepedulian terhadap sesama dan lingkungan
12. Mewujudkan standar Nasional pengelolaan sekolah yang meliputi kurikulum, pembelajaran, kesiswaan, sarana, prasarana, keuangan dan SDM<sup>84</sup>

<sup>83</sup> Dokumen profil sekolah tahun 2017.

<sup>84</sup> Dokumen profil sekolah tahun 2017.





## 2. Manajemen layanan publik yang ada di MTs Nu Walisongo Sidoarjo

Dewasa ini manajemen layanan publik sangat diperhatikan oleh suatu lembaga, terutama di lembaga sekolah. Layanan/ pelayanan publik di sekolah sebagai sarana untuk menunjang kenyamanan dalam proses belajar mengajar.

Dalam penelitian ini, peneliti menemukan bahwa pelayanan yang ada di MTs NU Sidoarjo sudah sangat baik, hal itu dibuktikan dengan adanya pembagian dari bidangnya masing-masing dan semuanya sudah terlaksana dengan baik meskipun terdapat miskomunikasi antar pihak. Dari sini, rata-rata informan yang diwawancarai oleh peneliti mengatakan hal yang sama. Bahwa manajemen pelayanan publik yang ada sudah terlaksana dengan baik. Setiap layanan yang ada telah ditugaskan pada masing-masing bidang, seperti layanan administrasi ditangani di bidang administrasi, layanan kesiswaan ditangani pada bidang BK atau bidang kesiswaan.

Hal tersebut tampak dalam jawaban yang diberikan kepala sekolah yang mengatakan bahwa:

” Pelayanan di sini sudah terbagi menjadi beberapa pos.”<sup>87</sup>

Senada dengan pernyataan kepala sekolah, beberapa guru juga menyampaikan sebagai berikut:

“Kalau pelayanan dan melayani semua sudah di bagi-bagi menurut bidangnya masing-masing, jadi kalau ada orang tua siswa atau tamu langsung di arahkan sesuai dengan keperluannya.”<sup>88</sup>

“Pelayanan yang ada di sini itu banyak mas, ada pelayanan ke BK ada juga pembayaran. Lha itu semua sudah ada gurunya masing-masing, jadi kita hanya menanyakan keperluannya apa langsung kita panggilkan gurunya.”<sup>89</sup>

<sup>87</sup> Wawancara dengan bapak kepala sekolah, pada tanggal 19 April 2018.

<sup>88</sup> Wawancara dengan Ibu Anis Fauziah Rifa'i, pada tanggal 25 April 2018.

Sesuai dengan pada saat observasi, peneliti menjumpai ada salah satu orang tua siswa yang ingin melunasi administrasi sekolah, kemudian dia bertemu salah satu guru dan langsung di layani dengan baik dan di tunjukkan tempatnya.<sup>90</sup>

Tidak hanya pada saat observasi berikutnya peneliti juga menjumpai terdapat salah satu siswa yang ingin menemui salah satu guru, kemudian dia bertanya dan langsung dikasih tahu tempatnya.<sup>91</sup>

Hal ini juga dapat dilihat dari pernyataan wakil kepala bagian Humas (Hubungan Masyarakat) yaitu:

“Memberikan komunikasi yang baik dengan orang, berusaha memberikan apa yang dibutuhkan. Ya pokoknya jangan biarkan orang itu kebingungan dengan ketidaktahuannya di lingkungan kita.”<sup>92</sup>

Selain itu, pelayanan yang diberikan mampu membuat para siswa menjadi nyaman dalam menjalani proses belajarnya. Petugas mampu memberikan layanan dengan baik, bersikap sopan dan ramah, prosedurnya mudah, dan pelayanannya cepat.

Seperti yang dikatakan mereka dalam wawancara berikut:

“Petugas mampu memberikan pelayanan dengan baik, bersikap sopan dan ramah. Prosedurnya mudah dan pelayanannya juga cepat.”<sup>93</sup>

“Petugasnya baik, sopan dan ramah. Prosedurnya mudah dan cepat pelayanannya”<sup>94</sup>

<sup>89</sup> Wawancara dengan Ibu Nurin Rahmawati, pada tanggal 25 April 2018.

<sup>90</sup> Observasi pada tanggal 19 Maret 2018

<sup>91</sup> Observasi pada tanggal 19 April 2018

<sup>92</sup> Wawancara dengan Waka Humas pada tanggal 20 November 2017

<sup>93</sup> Wawancara dengan siswa Sabrina Putri R. A, pada tanggal 19 Maret 2018.

<sup>94</sup> Wawancara dengan siswa Sanita Aliyah Putri, pada tanggal 19 Maret 2018.







55



13.	Juara I Putri Lomba Kaligrafi Aksioma tingkat MTs	Kab. Sidoarjo	9 s.d 11 Januari 2017
14.	Juara 3 Olimpiade MBI Skill Contest MBI Ammanatul Ummah Surabaya	Jawa Timur	Januari 2017
15.	Juara 2 Speech Competition MBI Skill Contest MBI Ammanatul Ummah Surabaya	Jawa Timur	Januari 2017
16.	Juara II Lomba Kirab Marching Band Kab. Mojokerto	Jawa Timur	21 Januari 2017
17.	Juara I Pasang Bongkar Tenda Lomba PMR Balaraja VII di SMKN 3 Buduran	Kab. Sidoarjo	12 Pebruari 2017
18.	Juara II Pertolongan Pertama Lomba PMR Balaraja VII di SMKN 3 Buduran	Kab. Sidoarjo	12 Pebruari 2017
19.	Juara III Sanitasi dan Kesehatan Lomba PMR Balaraja VII di SMKN 3 Buduran	Kab Sidoarjo	12 Pebruari 2017
20.	Best Formasi Variasi Lomba Paskibraka ( Hantu lumpur ) di SMA Negeri 2 Sda	Jawa Timur	Pebruari 2017
21.	Juara II Gerakan Lomba PMR Balaraja VII di SMKN 3 Buduran	Kab. Sidoarjo	12 Pebruari 2017
22.	Juara III Bina Paskib LKBB Lentera SMKN 11 Surabaya	Jawa Timur	Pebruari 2017
23.	Juara III Putra Kolone Tingkat Pramuka, Lomba Medan Galang UNIPA Surabaya	Jawa Timur	April 2017
24.	Juara Harapan II Laga Kesehatan Remaja PMR Madya di Universitas Muhamadiyah Jember (Lapamerrus)	Jawa Timur	14 Mei 2017





**Tabel 4.5**

## Triangulasi

Pertanyaan	Dokumentasi	Hasil Wawancara	Observasi
1. Apakah ada kriteria khusus untuk dapat masuk di MTs NU Sidoarjo?	-	Iya, ada tes keagamaan terkait BTQ (baca tulis al-qur'an), dan baca tulis, serta berhitung. Jadi kriteria yang diharapkan sekolah sangat tinggi dalam ilmu keagamaan.	Peneliti menjumpai beberapa calon siswa yang sedang melaksanakan tes untuk masuk ke MTs NU.
2. Kegiatan apa saja yang sudah bapak adakan dalam upaya membentuk opini publik yang positif terhadap MTs NU Sidoarjo?	Brosur penerimaan siswa baru yang terdapat daftar beberapa prestasi siswa.	Kita kan setiap dhuhur ada sholat berjama'ah. Di sini kan tidak ada tempat yang lebih besar untuk sholat, lha itu kita tempatkan di masjid dekat sekolah dengan harapan masyarakat yang melihat menjadi bangga dengan MTs NU. Kalau ada lomba-lomba selalu kita ikutkan meskipun itu juara atau tidak. Supaya jadi motivasi buat siswa.	Peneliti menjumpai seluruh siswa berjalan menuju masjid yang ada di dekat sekolah untuk melaksanakan sholat dhuhur berjamaah bersama beberapa guru.
3. Faktor apa saja yang	-	Ya jaga image dan tidak mau kalah	Peneliti menjumpai para











**Tabel 4.6**

## Triangulasi

Pertanyaan	Dokumen	Hasil Wawancara		Observasi
1. Ketika anda masuk ke MTs NU Sidoarjo, faktor apa yang mendasarinya ? Berikan alasan!	-	Saya memutuskan belajar di sini karena diri saya sendiri, agar saya bisa lebih baik kedepannya dan membanggakan kedua orang tua, prestasi-prestasi yang dihasilkan sangat banyak.		peneliti menjumpai beberapa guru dari sekolah lain yang menghadiri rapat Sub Rayon dari beberapa sekolah yang dikoordinasi MTs NU Sidoarjo.
2. Menurut Anda, apa yang paling Anda sukai dari MTs NU Sidoarjo? Berikan alasannya!		Saya sangat menyukai saat pelajaran bahasa Arab dan matematika, karena gurunya sabar dan menjelaskan dengan detail.		
3. Faktor apa yang mendasari anda memasukkan anak anda ke MTs NU Sidoarjo?		Informan 1	Informan 2	
		Ya karena tidak di terima di sekolah negeri trus saya suruh daftar di MTs Walisongo saja, dan dia langsung	Ya karena tidak di terima di sekolah negeri trus saya suruh daftar di MTs Walisongo saja. Sebenarnya minta	



oleh birokrasi/lembaga publik untuk memenuhi kebutuhan warga penggunaanya.

Dari penjelasan diatas manajemen layanan/ pelayanan publik harus di manajemen dengan baik mulai dari perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengendalian sampai evaluasi, sehingga mampu menimbulkan dampak yang positif bagi lembaga untuk mewujudkan tujuan dari lembaga tersebut.

Dalam hal ini MTs NU sudah melakukan manajemen yang baik. Yang mana itu semua dibuktikan dengan adanya pembagian dari bidangnya masing-masing dan semuanya sudah terlaksana dengan baik meskipun terdapat miskomunikasi antar pihak.

Dari sini, rata-rata informan yang diwawancarai oleh peneliti mengatakan hal yang sama. Bahwa manajemen pelayanan publik yang ada sudah terlaksana dengan baik. Setiap layanan yang ada telah ditugaskan pada masing-masing bidang, seperti layanan administrasi ditangani di bidang administrasi, layanan kesiswaan ditangani pada bidang BK atau bidang kesiswaan.

Banyak keberhasilan yang dicapai oleh MTs NU dengan menerapkan manajemen yang baik. Di antara keberhasilannya yaitu sejak tahun 2005 MTs NU dipercaya oleh Kementerian Agama Sidoarjo untuk menjadi Sub Rayon II dengan mengkoordinasi 9 Madrasah Tsanawiyah swasta lain di beberapa wilayah di Sidoarjo. Kepercayaan ini merupakan suatu prestasi yang gemilang sekaligus amanah yang harus dijalankan.

Seperti yang tertulis didalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 pasal 1 tentang pelayanan publik bahwa pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Pada pasal 2 yaitu Undang-undang tentang pelayanan publik dimaksudkan untuk memberikan kepastian hukum dalam hubungan antara masyarakat dan penyelenggara dalam pelayanan publik.<sup>116</sup>

Dalam hal ini peneliti beranggapan kalau MTs NU sudah melaksanakan dan memberikan pelayanan yang cukup baik bagi seluruh *stakeholder*. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen

[illegible]



Citra sebuah lembaga merupakan salah satu harta yang bernilai tinggi bagi suatu lembaga. Citra lembaga/ sekolah adalah gambaran yang memberikan kesan yang kuat pada seseorang atau sekelompok orang (masyarakat) tentang suatu sekolah. Dalam hal ini, Imam Gunawan berpendapat bahwa citra sekolah dapat bersifat positif, dan dapat bersifat negatif.<sup>117</sup>

Dari beberapa pendapat di atas peneliti menyimpulkan citra lembaga adalah gambaran yang memberikan kesan baik dan buruk tentang suatu lembaga/ perusahaan.

Dalam hal ini MTs NU dengan memberikan pelayanan yang baik dan berkomunikasi dengan baik dapat membentuk citra positif dalam pandangan publiknya. Tidak hanya itu citra MTs NU Sidoarjo terbentuk melalui prestasi-prestasi yang dihasilkan oleh siswa siswinya yang selalu

[illegible]



mengalami perkembangan sangat pesat, baik di bidang akademik maupun non akademik.

Citra positif MTs NU terbentuk karena adanya kegiatan-kegiatan yang positif bagi seluruh siswanya. Salah satunya yaitu kegiatan sholat dhuhur berjamaah di masjid bagi seluruh siswa-siswi MTs NU. Setiap hari setelah selesai pembelajaran seluruh siswa diajak sholat berjamaah di masjid terdekat.

Kegiatan tersebut dilaksanakan di masjid yang ada di luar sekolah dengan harapan masyarakat yang melihat dapat menimbulkan kesan yang positif bagi MTs NU.

Tidak hanya itu, citra MTs NU juga terbentuk melalui prestasi-prestasi yang dihasilkan oleh siswa-siswinya yang selalu mengalami perkembangan sangat pesat baik di bidang akademik maupun non akademik.

Diantara prestasi yang di capai yaitu:

- 1) Juara 1 lomba Bhs. Arab ajang kompetisi Sains Madrasah 2017.
- 2) Juara 1 dan 2 Olimpiade Sains dalam Gebyar Prestasi Anak Indonesia 2017.
- 3) Juara 1 PMR 'PBT (Pasang Bongkar Tenda) tingkat Sidoarjo 2018.
- 4) Juara 2 Madya "Paskibraka" tingkat Sidoarjo 2018.

Dan masih banyak lagi kejuaraan yang di capai oleh MTs NU.

Dari keberhasilan yang sudah di capai oleh MTs NU, timbullah dampak positif yang sudah dirasakan MTs NU yakni masyarakat lebih percaya untuk mensekolahkan anaknya di MTs NU.

Dari berbagai penjelasan diatas, peneliti menyimpulkan bahwa citra MTs NU dalam pandangan publik baik dan banyak di minati masyarakat untuk memasukkan anaknya ke MTs NU.

### 3. Faktor yang membuat *stakeholder* percaya terhadap MTs Nu Walisongo Sidoarjo

Stakeholder merupakan sebuah frasa yang terbentuk dari dua buah kata, yaitu “*stake*” dan “*holder*”. Secara umum, kata “*stake*” dapat diterjemahkan sebagai “kepentingan”, sedangkan kata “*holder*” dapat diartikan sebagai “pemegang”. Jadi stakeholder artinya adalah pemegang kepentingan.<sup>118</sup>

Sedangkan menurut Gunawan Stakeholder dapat diartikan sebagai setiap orang atau sekelompok orang yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh tindakan, keputusan, kebijakan, praktik atau tujuan.<sup>119</sup>

Dari beberapa pendapat di atas peneliti menyimpulkan stakeholder adalah orang atau sekelompok orang pemegang kepentingan yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh tindakan, keputusan, kebijakan, praktik atau tujuan.

Secara umum stakeholder dikelompokkan menjadi dua bagian, yaitu stakeholder internal dan stakeholder eksternal.

<sup>118</sup> Helpris Estaswara, *Stakeholder Relation*, (Jakarta: Universitas Pancasila, 2010), 2.

<sup>119</sup> Gunawan Widjaja & Yeremia Adi Pratama, *Resiko Hukum & Bisnis Perusahaan Tanpa CSR*, (Jakarta: Niaga Swadaya, 2008), 47.



Sehingga stakeholder dapat mempercayai MTs NU sebagai sekolah yang baik dan pantas untuk menerima penghargaan.

Salah satu keberhasilan yang dicapai oleh MTs NU dengan menerapkan manajemen yang baik yaitu sejak tahun 2005 MTs NU dipercaya oleh Kementerian Agama Sidoarjo untuk menjadi Sub Rayon II dengan mengkoordinasi 9 Madrasah Tsanawiyah swasta lain di beberapa wilayah di Sidoarjo. Kepercayaan ini merupakan suatu prestasi yang gemilang sekaligus amanah yang harus dijalankan.

Tidak hanya itu, dengan menerapkan manajemen yang baik MTs NU selalu mendapatkan label akreditasi A. Masyarakat juga lebih percaya terhadap MTs NU dengan di buktikannya selalu bertambahnya siswa-siswa pada setiap tahunnya.

MTs NU juga memperbaiki kualitas pendidikan dengan membuka dua kelas yaitu kelas reguler dan kelas unggulan. Hal itu di maksudkan agar masyarakat lebih yakin akan kualitas pendidikan yang ada di MTs NU. Dan ternyata benar tidak lama setelah di buka kelas unggulan yang hanya satu kelas sekarang menjadi dua kelas. Total dari keseluruhan adalah 21 rombel (rombongan belajar).

Itu semua adalah prestasi yang membanggakan bagi MTs NU Sidoarjo. Tidak cukup puas dengan itu semua, MTs NU, dalam banyak hal, terus berupaya untuk selalu memperbaiki mutu kualitasnya, sehingga kedepannya akan selalu dipercaya oleh pemerintah dan masyarakat.

Dari penjelasan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa faktor yang membuat stakeholder percaya dengan MTs NU adalah seluruh kegiatan yang positif akan siswa-siswinya, prestasi-prestasinya, dan kualitas pendidikan yang dimiliki oleh MTs NU Sidoarjo. Akan tetapi ada juga yang melihat MTs NU dengan setengah hati yakni sekolah cadangan karena tidak diterima di sekolah negeri. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa MTs NU masih belum sepenuhnya dipercaya oleh *stakeholder*.



## PENUTUP

Sebagaimana peneliti deskripsikan mengenai manajemen layanan publik dalam citra lembaga (studi kasus di MTs NU Walisongo Sidoarjo) di bab terdahulu, maka penelitik mengambil kesimpulan:

- 75

Dari semua keberhasilan dan prestasi-prestasi yang di dapat MTs NU, diharapkan jangan cukup puas dengan semua itu. MTs NU harus selalu memperbaiki kualitas pendidikannya. Sehingga pemerintah dan masyarakat selalu percaya akan kualitas pendidikan MTs NU. Karena kedepannya pasti akan ada banyak sekolah yang berkualitas dari MTs NU Sidoarjo.

Bagi prodi manajemen pendidikan Islam, perkembangan keilmuan selalu berkembang mengikuti perkembangan zaman, oleh karena itu kegiatan penelitian sebagai sarana mengembangkan kompetensi mahasiswa dan harus selalu ditingkatkan. Semoga prodi manajemen pendidikan Islam mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas yang mempunyai keunggulan, dan kompetitif.





<http://masimamgun.blogspot.co.id/2016/02/membangun-pencitraan-publik-lembaga.html>,

diakses pada tanggal 28 Januari 2018, pukul 21.30 WIB.

<https://muhammadirawansaputra.wordpress.com/2012/11/27/manajemen-citra-publik> diakses

pada tanggal 16 Desember 2017, pukul 20.00 WIB.

Irsan. 2012. *Kualitas Pelayanan Kesehatan Pada Puskesmas Simpur Di Bandar Lampung*. Tesis Universitas Lampung : Bandar Lampung.

James, A. F. Stoner , DKK. 1996. *Manajemen*. Edisi Indonesia. Jakarta: PT. Prenhallindo.

Jay. M., Shafritz dan E.W.Russell. 1997. *Introducing Public Administration*. New York: N.Y. Longman.

Juliantara, Dadang. 2005. *Peningkatan Kapasitas Pemerintah Daerah Dalam Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pembaharuan.

KEMENAG. *Data Lembaga Madrasah Tahun 2016.*

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 81 Tahun 1993  
Tentang Pedoman Tata Laksana Pelayanan Umum.

Lovelock. 1988. *Managing Service: Marketing, Operation, and Human Resources*. London: Prentice-Hall International.

Mahsyar, Abdul. 2011. *Jurnal Masalah Pelayanan Publik Di Indonesia Dalam Perspektif Administrasi Publik*. Makassar.

Moenir. 2002. *Manajemen Pelayanan Umum Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Moleong, Lexy J. 2009. *Metodologi Penulisan Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.

Mukarom, Zaenal. 2015. *Manajemen Pelayanan Publik*. Bandung: Pustaka Setia.



- Saharuddin, 2001. *Nilai Kultur Inti dan Institusi Lokal Dalam Konteks Masyarakat Multi-Etnis*. Bahan Diskusi Tidak Diterbitkan. Depok: Program Pascasarjana Universitas Indonesia.
- Shafritz, Jay.M. dan E.W.Russell. 1997. *Introducing Public Administration*. New York, N.Y.: Longman.
- Sutojo, Siswanto. 2004. *Membangun Citra Perusahaan*. Jakarta: Damar Mulia.
- Tim Penyusun. 2017. *Memorial Book MTs Nu Sidoarjo*. Sidoarjo: Natala Studio.
- Tjiptono, Fandy. 1997. *Administrasi dan Pelayanan Publik*. Jakarta: Nimas Multima.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 pasal 1 dan 2 tentang pelayanan publik.
- Yusuf, Muri. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana.